



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ISAMI – Building a Microfinance Industry for the West Bank and Gaza

OUT-PCE-I-00-99-00007-00, Task Order No. 802

Palestinian Network for Small and Micro Finance – Microfinance Fact Sheets (Arabic Version)

Submitted to:
U.S. Agency for International Development/Jordan

Submitted by:
Chemonics International Inc.

July 1, 2003

This publication was made possible through support provided by the U.S. Agency for International Development, under the terms of Award No. OUT-PCE-I-00-99-00007-00, Task Order No. 802. The opinions expressed herein are those of the author(s) and do not necessarily reflect the views of the U.S. Agency for International Development.

النشرة الأولى

دور الإقراض الصغير والمتناهي الصغر المفر فجع دعم التنمية الإقتصادية

مفهوم قطاع تمويل المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر

صناعة تمويل المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر أداة فعالة للتنمية الإقتصادية وتهدف إلى الحد من الفقر في المجتمع، حيث يعاني أصحاب الدخل المحدود من قلة الخدمات المالية بسبب الإستراتيجيات التقليدية للبنوك، فهذا القطاع يوفر خدمات مالية أساسية لشريحة واسعة من أصحاب المشاريع بالقليل من الضمانات وشروط الإئتمان أو بدونها لتتلاءم ومقدرتهم الإقتصادية البسيطة، وهذه المقدرة لا تؤهلهم للحصول على خدمات مالية من البنوك، بحيث يتم إقراض هذه المشاريع والتي توظف عشرة عمال فأقل بشروط وضمانات بسيطة سعياً لتنميتهم وتطويرهم.

أهمية قطاع تمويل المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر

تشير الإحصائيات في الضفة الغربية وقطاع غزة أن ٩٥% من الأعمال تصنف بأنها مشاريع صغيرة ومتناهية الصغر وتشكل الركيزة الأساسية للإقتصاد الفلسطيني. إن بناء صناعة تمويل المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر وتوفير التمويل اللازم لها سيسخر الطاقة الإقتصادية الكامنة في الآلاف منها للمساهمة الفاعلة في دعم الناتج المحلي الإجمالي، وتوفير فرصة كبيرة للحصول على رأس المال العامل اللازم لاستمرار وتطوير الأعمال ورفع مستوى المعيشة وخلق فرص العمل، والتقليل من الإعتماد على المساعدات الخارجية ودعم نمو اقتصاد دائم ومستقر.

المشروع المتناهي الصغر

يستخدم خبراء التنمية الإقتصادية مصطلح المشروع المتناهي الصغر لوصف أعمال ونشاطات مشاريع توظف عدداً قليلاً من العمال وتولد دخلاً محدداً لمالكها يوفر لهم الاحتياجات الاستهلاكية البسيطة.

أصحاب المشاريع المتناهية الصغر

هم الأشخاص الذين يملكون مشاريع متناهية الصغر تدر دخلاً يكاد يكون كافياً لسد أدنى احتياجاتهم الأساسية ليحفظوا بحياة كريمة توفر لهم الغذاء والملبس والسكن والمأمن، لذلك هم المنتفعون الأساسيون من برامج الإقراض المتناهي الصغر.

الفرق بين المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر

تميز أدبيات التنمية أحياناً بين مصطلحي صغير ومتناهي الصغر اعتماداً على حجم العمالة في هذه المشاريع وهذا التمييز ليس دائماً صحيحاً في بيئة مثل بيئة الإقتصاد الفلسطيني، حيث يواجه معظم أصحاب الأعمال نفس العقبات والقيود في الحصول على مصادر التمويل اللازم لتطوير أعمالهم واستمراريتها ولا يملكون الضمانات اللازمة. وبشكل عام فإن سياسات الإقراض التقليدية تميز بين النوعين من المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر عند القرار الإئتماني الذي يعتمد على مقدرة أصحاب المشاريع في إدارة أعمالهم وسجلهم التجاري التاريخي وتوفير الضمانات اللازمة للحصول على التسهيلات المطلوبة.

بناء قطاع نموذجي للمشاريع الصغيرة و بالفئة المفر فجع الضفة الغربية وقطاع غزة

أسس واستراتيجيات الإقراض المتناهي الصغر

الإقراض لفترات زمنية قصيرة الأمد.
سرعة وبساطة وسهولة الإجراءات للحصول على القرض.
ضمان إقراض الذين حصلوا على قروض سابقة والتزموا بسدادها واستغلوا القروض الاستغلال الأمثل.
تغطية كافة المناطق الجغرافية وخاصة المناطق الريفية النائية من خلال توفير فروع قريبة لكافة التجمعات
ووسائل أخرى لإيصال الخدمة إليهم.
خلق برامج لمجموعات خاصة مستهدفة مثل النساء.

هل النجاح حليف برامج تمويل المشاريع المتناهية الصغر دائماً؟

لا، ليس بشكل دائم، لذلك وضعت الشبكة الفلسطينية للإقراض الصغير والمتناهي الصغر أولوية كبيرة لنشر الممارسات الفضلى اعتماداً على سنوات من خبرة أعضائها في إدارة التمويل المتناهي الصغر، وتقدم كذلك الشبكة الفلسطينية للإقراض الصغير والمتناهي الصغر مساعدة تقنية تهدف إلى دعم وتطوير صناعة التمويل الصغير والمتناهي الصغر في الضفة الغربية وقطاع غزة معتمدة على طرق التجربة والبرهان في إثبات النجاح.

استمرارية وربحية برامج تمويل المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر

لقد جمع خبراء التنمية في العالم ثروة من المعلومات من خلال برامج الإقراض الصغير المنتشرة في العالم وظهر من هذه المعلومات أن أفضل تطبيق من أجل المحافظة على الاستمرارية والربحية يحقق الآتي:

التغطية الذاتية للنفقات والمصاريف

تجنب القروض المدعومة التكاليف سواء من الحكومة أو الجهات المانحة

الترويج والوصول إلى الشرائح المختلفة التي تحتاج هذه الخدمة المالية

تطوير الخدمة وملاءمتها مع احتياجات القطاع المستهدف

المصداقية في شرح أهداف البرنامج والتعهد بالالتزام بها

إن الإرتقاء ببرامج الإقراض الصغير إلى مستوى إيجابي مؤثر في الاقتصاد المحلي سيحتاج إلى الوقت والرصد للنشاطات التمويلية ومتابعتها لتحقيق الأهداف والخبرات السابقة تشير بوضوح أن البرامج المخطط لها بشكل جيد ودقيق ستحقق الأهداف المرجوة.

أرقام هامة

٥٠٠ مليون فقير في العالم يديروا مشاريع وأعمال ذات ربحية.

٩٥% من الأعمال المؤسسة في الضفة الغربية غزة هي مشاريع صغيرة ومتناهية الصغر.

استطاعت الجهود الحالية لبرامج الإقراض الصغير بالوصول إلى ٢٣% من المقترضين في الضفة الغربية وقطاع غزة.

النشرة الأولة



الممارسات الفضلى في تنفيذ برامج الإقراض الصغير والمناهي المفر

النشرة الثانية

أفكار مفيدة عن أفضل تطبيقات لبرامج الإقراض الصغير والمتناهي الصغير

هنالك أفكار متعددة في تنفيذ الإقراض الصغير والمتناهي الصغير طبقت من أجل تطوير الإقتصاد في العالم. الخبراء في هذه المهنة أجمعوا على أن أساس النجاح في تقديم الخدمة للفقراء العاملين يحتاج إلى تطبيق منتظم وفعلي لأفضل الممارسات المطبقة في هذا المجال. إن الإلتزام في تنفيذ وتطبيق الممارسات الفضلى يسهل الطريق أمام المقرضين في توحيد وتنفيذ الإستراتيجيات الناجحة المنفذة لدى المؤسسات الأخرى ذات الخبرة وتجنبهم الأخطاء الشائعة.

الممارسات الفضلى

إن تطبيق الممارسات الفضلى يتم من خلال ثلاثة مستويات مؤسسيته: الإدارة والعمليات والعلاقات العامة. ويجب أن تتلاءم الإستراتيجيات مع البيئة المحلية التي ستطبق فيها. بشكل عام، تشترك جميع البرامج الفاعلة بمجموعة من الصفات.

التطبيقات الإدارية الفضلى

1. الإلتزام بتوفير أفضل الخدمات المتعلقة بالإقراض الصغير والمتناهي الصغير إن البرامج الناجحة يهتم بها على أعلى المستويات الإدارية من أجل ضمان تقديم أفضل خدمة مالية لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتناهي الصغير، الذين يفتقدون إلى المصادر التقليدية للتمويل، لذلك يتم الإلتزام بتوفير الموارد المالية والبشرية لهذه الغاية من أجل التطوير والتنمية.
2. تعظيم كفاءة وفعالية عمليات الإقراض تحتاج عمليات الإقراض الناجحة والمربحة إلى إجراءات سهلة وقليلة التكلفة، كما تحتاج إلى تطوير وتسريع لعملية الموافقة و صرف القرض وطرق التحصيل من أجل تحقيق الفعالية والكفاءة وعدم التعقيد.
3. التغطية الذاتية للنفقات والتكاليف مراقبة التكاليف المباشرة وغير المباشرة، لذلك يجب أن تغطي الفوائد والعمولات هذه التكاليف من أجل ضمان الاستمرارية.
4. فحص حاجة السوق إن الفوائد والعمولات يجب أن تغطي التكاليف، ولكن يجب ألا تتجاوز هذه التكاليف مقدرة العملاء على دفعها وأن لا تشكل عبأً أكبر على طاقتهم ومقدرتهم، لذلك يجب دراسة وتحليل السوق لتحديد نقطة التوازن ما بين تغطية التكاليف ومقدرة العملاء.
5. تدريب موظفي الإقراض من الضروري تعليم وتوجيه وتدريب موظفي الإقراض وكافة الطواقم الإدارية على أفضل تطبيقات التمويل الصغير والمتناهي الصغير وكافة إجراءاته العملية.

بناء قطاع نمويك للمشاريع الصغيرة و بالغة المفر في الضفة الغربية وقطاع غزة





٦. التنسيق والتعاون مع البرامج الأخرى العاملة في المنطقة
يجب الإتصال والتنسيق والتعاون مع الشركاء المحليين والإقليميين العاملين في نفس المجال من خلال المؤتمرات والنقابات والجمعيات وتبادل المعلومات والأفكار من أجل ابتكار برامج فاعلة أخرى وتطوير التقنيات والأساليب ودراسة أحوال العملاء وتلبية احتياجاتهم.
٧. المشاركة في الدراسات وحلقات البحث وورشات العمل
ترعى الجهات العاملة في مجال الإقراض الصغير والمتناهي الصغر بشكل دائم نشاطات معينة وحلقات بحث وورش عمل الهدف منها تبادل الأفكار والمعلومات وإيجاد فرص حقيقية لتطوير وتدريب موظفي الإقراض والطواقم الأخرى.

أساليب العمل الفضلى

١. إختيار موظفي إقراض محليين من نفس المجتمع
إن توظيف موظفي إقراض من نفس المجتمع له أثر كبير في عملية متابعة نشاطات الزبائن ومتابعة آلية استغلال القرض الاستغلال الأمثل، فهؤلاء ومن خلال علاقاتهم الاجتماعية لهم قدرة كبيرة على خلق الأجواء المناسبة لعمل مؤسساتهم وإيجاد علاقة وثيقة بينها وبين المجتمع. أيضا من خلال هذه العلاقات الاجتماعية المميزة يمكن مراقبة القروض وضمان سدادها.
٢. التغطية الجغرافية الواسعة
تغطية كافة المناطق الجغرافية خاصة النائية منها من خلال إيجاد مكاتب وفروع قريبة تعمل على توفير وقت وجهد المقترضين وموظفي الإقراض، وكذلك تكثيف الزيارات الميدانية من أجل تقديم الخدمات وتحقيق المتابعة والترويج بفعالية.
٣. الاستفادة من نظم المعلومات
يجب استعمال برامج معلوماتية تتلاءم مع احتياجات كل مؤسسة إقراضية وتتكيف مع نشاطاتها وأهدافها. كذلك هنالك أهمية كبيرة لتبادل المعلومات والتحقق من السجل الإئتماني التاريخي للمقترضين ويتم ذلك من خلال وسائل الاتصال الحديثة مثل الإنترنت والفاكس وغيرها، ويمكن إيجاد مكتب للمعلومات يكون وسيطاً بين المراكز والفروع ليوفر كافة المعلومات المطلوبة.

الأساليب الفضلى للتعامل مع الزبائن

١. خلق الوعي في المجتمع وتنقيفه حول برامج الإقراض وأهميتها
يجب إثارة اهتمام المجتمع وتنقيفه حول أهداف وفوائد وجود برامج الإقراض الصغير والمتناهي الصغر من خلال الحملات الدعائية، ومن خلال توزيع النشرات والكراسات التي توضح أهمية هذه البرامج ومدى مساهمتها في دعم وتنمية الإقتصاد الوطني.
٢. التمييز بين برامج التمويل والمساعدات الإنسانية
يجب التوضيح للمجتمع الفرق بين برامج التمويل وبين المساعدات الإنسانية المجانية، وأن برامج الإقراض تعتبر ركيزة أساسية لدعم الإقتصاد في المدى البعيد وتحافظ على استمراريته ونموه بعكس المساعدات الإنسانية التي قد تشكل عبأً عليه وتجعله اقتصاداً إتكالياً وتابعاً.





النشرة الثالثة إدارة مشاكل القروض

تواجه معظم مؤسسات الاقراض تحدياً أمام مشاكل القروض، صغيرة كانت أم كبيرة، طويلة الأمد أو قصيرة، فالمستحقات تهدد سلامة وقوة المحفظة الخاصة بالقروض وتقلل من ربحية عملية الاقراض. ويمكن أن تتعثر القروض ويكون هنالك مستحقات لأسباب عديدة، لذلك فإن إدارة المحافظ الناجحة تنتهج استراتيجيات فعالة ووقائية من أجل معالجة المشاكل قبل حدوثها. إن تحديات الوضع السياسي غير المستقر في الضفة الغربية وقطاع غزة سببت نوعاً من الإجهاد الاقتصادي لكل من المقرض والمقرض على حد سواء. ولهذا السبب وضعت مؤسسات الاقراض الكثير من القيود على الاقراض الصغير والمتناهي الصغر. ويجب الانتباه من أن هذه السياسة قد تقلل من الخسائر ولكنها أيضاً ستقلل من المقترضين وتضعف مشاريعهم، بالإضافة الى تآكل رأس المال المخصص للاقراض. ويشجع خبراء التنمية على استمرار العملية الاقراضية حتى في أصعب الظروف الاقتصادية حيث أن المؤسسات المالية التي تعمل على إيجاد الحلول المناسبة لمشاكل الاقراض وتتكيف مع الظروف المختلفة هي القادرة على الاستمرار والبقاء.

مشاكل القروض: فهم الصورة الحقيقية

دور مسؤول الاقراض

يقوم مسؤول الاقراض بثلاثة أدوار هامة هي:

- 1- إدارة محفظة الاقراض
يجب على مسؤول الاقراض أن يضمن وجود النوعية الممتازة للقروض في محفظته من أجل تقليل التكاليف وتحقيق الأهداف العامة للبرنامج والتي من أهمها الاستمرارية.
- 2- مراقبة ومتابعة القروض
يجب على مسؤول الاقراض تحليل ومتابعة القروض في محفظته بشكل جيد ومستمر وملاحظة أي مشاكل ووضع الحلول لها قبل تفاقمها.
- 3- الخدمة الاستشارية
في حال حدوث مشاكل في القرض وتعره يقوم المسؤول بمساعدة العميل على فهم الصورة الحقيقية لمشاكل القروض.

الآثار المترتبة على تعثر القروض

- هدر وإضاعة الوقت والجهد في متابعة الأقساط المستحقة
- تناقص المقدرة على تقديم الخدمة لمشاريع أخرى بسبب الإنشغال في المستحقات
- هدر أوقات الإدارة في متابعة المتعثرين وزيادة الإنفاق على النواحي القانونية
- قيام أحد العملاء بعدم السداد يؤدي إلى قيام عملاء آخرين بالمثل
- فقدان البرنامج لمصداقيته وقدرته على التعامل مع المشاكل

بناء قطاع نمويك للمشاريع الصغيرة و بالغة الصغر في الضفة الغربية وقطاع غزة



استراتيجيات التعامل مع القروض المتعثرة

تجنب مشاكل القروض قبل حدوثها

- عدم التعامل مع عملاء معروفين بعدم مصداقيتهم أو بعدم جدوى مشاريعهم من الناحية الاقتصادية
- الاستفسار عن العميل من خلال معرفين موثوقين
- تقييم قدرة العميل على إدارة مشروعه
- توثيق مصادر الضمان المتوفرة
- ملاءمة قيمة القرض مع إحتياج المشروع والقدرة على السداد
- ضمان وجود تدفق نقدي يغطي القسط الشهري
- استخدام الحوافز والتشجيع في سداد الدفعات في وقتها
- التأكيد المطلق للعملاء على عدم التساهل في أي تأخير في السداد

ادارة محفظة القروض بفعالية

- وضع خطة متابعة وزيارة مستمرة للعملاء
- تحضير المقرض لالتزامه بالإجابة والإدلاء بالمعلومات في كل زيارة
- استخدام جدول مراقبة دائم لتوفير المعلومات والبيانات الحقيقية عن نشاط العميل
- مقارنة الحقائق والمعلومات المتوفرة مع التوقعات
- الاستفسار الدائم والملاحظة المستمرة لنشاطات المقرض
- ملاحظة مؤشرات الإنذار التي تنبئ بمخاطر مثل صرف الأموال في أمور غير الهدف التي منحت على أساسه
- الدراسة الدائمة لحجم الإنتاج والمبيعات والذمم المدينة والمخزون، وملاحظة أي تغيير فيها تجنباً للمخاطر
- إعلام المسؤولين فوراً عن أي مشاكل قد تحدث
- إبلاغ المقرض بقلق المؤسسة المقرضة ولفت انتباهه عند ملاحظة أي أوضاع ينتهجها المقرض قد تؤدي إلى مشاكل

المعلومات الواجب ملاحظتها ومتابعتها

- أنماط وطرق البيع
- مقارنة السيولة النقدية الفعلية مع المقدرة
- حجم المشتريات وأي تغيير فيها
- مدخلات ومخرجات المشروع من أموال وبضائع
- الزيادة في الذمم المدينة ومخزون البضاعة

الاجراءات الواجب اتباعها عند التأخر في السداد

- إبلاغ المسؤولين فوراً عند تأخر الدفعة الأولى
- التوضيح الصريح للمقرض بأن المؤسسة لن تتنازل عن حقها في استرداد القرض
- حشد الطاقات وتكثيف الجهود والاتصال بالأشخاص المؤثرين على المقرض من أجل التحصيل وإعادة الدفعات إلى مسارها المنتظم
- الاتصال بالكفلاء (إن وجدوا) وتوضيح المسؤولية المشتركة في سداد القرض
- إرسال إنذار قانوني رسمي للمقرض يفيد بمخالفته لشروط العقد وتحميله المسؤولية القانونية
- رصد الوقت الكافي من أجل تكثيف المتابعة والملاحقة عن طريق الزيارات الميدانية
- استخدام اساليب موافق عليها من الادارة مثل إعادة الجدولة لإعادة القرض إلى مساره الصحيح

النشرة الثالثة



النشرة الرابعة المتابعة الفعالة للقروض وإدارة المعلومات

ما هي أهمية الرقابة والمتابعة في برامج التمويل المتناهي الصغر؟

تتميز المشاريع الصغيرة بأن المراقبة والمتابعة عليها يكونان بشكل مستمر، ويتم الإهتمام بأدق التفاصيل بشكل يكاد يكون أكبر من الإهتمام بتفاصيل القروض طويلة الأجل للمشاريع الكبيرة. ولكن لماذا يصرف كل هذا الوقت في متابعة القروض الصغيرة؟ إن الأسباب واضحة ومعروفة، إذ يختلف الإقراض المتناهي الصغر عن الإقراض المتداول لتمويل الأعمال المتوسطة والكبيرة بعدة أمور من أهمها:

يستفيد من القروض المتناهية الصغر مشاريع تعمل في ظروف سياسية وإقتصادية غير مستقرة ومتغيرة وغالباً ما تشكل هذه الظروف تحدياً كما هو الحال في الضفة الغربية وقطاع غزة.

يرى مسؤول الإقراض من خلال زيارته المتكررة كيف أن الأمور تتغير فجأة وباتجاهات مختلفة ولأسباب عدة. لذلك فإن الزيارات الميدانية لها أهمية كبيرة من حيث:

- ترك إنطباع قوي في ذهن المقترض بالجدية في الإلتزام تجاه القرض
- الوقوف عن كثب وإدراك التغيرات في البيئة المحلية والمحيط
- ملاحظة أي تغيير في النمط الإداري للمشروع
- الإلتباه إلى أي استخدام غير سليم للقرض وعوائده
- ملاحظة أي تغيير في تعامل وسلوك المقترض تجاه مسؤول الإقراض ومع الغير
- جمع المعلومات الهامة ذات العلاقة بالأمور المالية التي تدل على صحة الوضع المالي

أصحاب المشاريع الصغيرة غالباً ما يكونوا ذو ثقافة تمويلية محدودة، ولا يدركوا بشكل تام المبادئ العامة والخاصة بالإقراض.

لذلك تلقى على عاتق مسؤول الإقراض مهمة إيصال الفكرة الخاصة بعملية الإقراض وتوضيح بنود إتفاقية القرض حتى يفهم المقترض كافة البنود ومدى جدية وأهمية الأمر.

إن إدراك المقترض أن الجدية في الإلتزام بسداد القرض يضمن له تاريخاً وسجلاً إئتمانياً ذو سمعة جيدة يكون له ضمانة أكيدة تؤهله للحصول على قروض مستقبلية من أجل تنمية وتطوير أعماله بشكل أوسع. لذلك فإن المتابعة المتكررة والمستمرة للمقترض تؤكد وترسخ المفاهيم السابقة لديه.

إن مسؤولي الإقراض ذوي الخبرة الواسعة يستطيعوا أن يوضحوا للمقترضين بأن فوائد وعوائد القرض يتم استثمارها من جديد ليتمكن برنامج التمويل من إفادة شريحة أوسع من الأعمال والمشاريع. وبالتالي عدم الإلتزام بالسداد يمنع العديد من الأعمال الأخرى من الإستفادة من القروض. وكذلك فإن توضيح أهمية الدور الذي تلعبه برامج التمويل في بناء وتطوير الإقتصاد، يساهم في دعم برامج الإقراض واستمراريتها.

يجب أن تعمل برامج التمويل على تأسيس وتمكين وجودها وأهدافها وإلتزامها بتطوير وتنمية مجتمع المشاريع الصغيرة. فالإنتشار الواسع للبرنامج في المجتمع والعمل على أن يكون جزءاً من مؤسساته الفاعلة سيحقق الإستقرار والأهداف.

إن مسؤول الإقراض هو سفير البرنامج في البيئة التي يعمل بها حيث باستطاعته من خلال الزيارات الميدانية وجولات المتابعة أن يسوّق ويروج للبرنامج وأهدافه ويخلق تواصل ما بين البرنامج والبيئة التي يعمل بها، كذلك يعمل

بناء قطاع نمويك للمشاريع الصغيرة و بالغة الصغر في الضفة الغربية وقطاع غزة



المسؤول على جذب زبائن ومستفيدين جدد، وتساعد هذه الزيارات في جمع كافة المعلومات اللازمة من أجل إدارة محفظته بنجاح.

الاستفادة من المعلومات التي يجمعها مسؤولي الاقراض

يجب على مسؤول الاقراض أن يوثق كافة المعلومات التي يجمعها من خلال الزيارات الميدانية والمتابعة المستمرة، وأن يستخدم جدولاً للمتابعة يوضح فيه الهدف من الزيارة وكافة التفاصيل وأن يعمل على تحليل هذه المعلومات والبيانات من أجل الاستفادة منها لأهداف مختلفة. ليس هناك صيغة محددة لجدول المتابعة المطلوب، ويمكن لكل برنامج أن يصمم الجدول الذي يناسب ويلبي احتياجاته، والجدول أدناه يوضح أهم البنود التي يجب أن يتضمنها جدول المتابعة الميدانية.

برنامج الإقراض المتناهي الصغر نموذج جدول متابعة		
اسم العميل: _____		
الزيارات (اسبوعية، شهرية، الخ...): _____		
مدة القرض: _____ الغرض من القرض: _____		
مسؤول الاقراض: _____		
تاريخ الزيارة	هدف الزيارة	حالة القرض جيدة / الحذر / مشكلة
تقرير المتابعة		

النشرة الخامسة إدارة المخاطر ونظام تصنيف مخاطر الائتمان

الإقراض الصغير وإدارة المخاطر

الإقراض هو عبارة عن عملية إدارة المخاطر. فجميع القروض ترافقها مخاطر متنوعة تعتمد على نوع القرض، شخصية العميل، نوع النشاط والعمل، وعوامل السوق. الخبراء في الإقراض الصغير يستخدمون وسائل مختلفة لإدارة المخاطر في عملياتهم اليومية وفي البيئة التي يعملون فيها.

وسائل إدارة المخاطر

مؤسسات التمويل الصغير تحتاج إلى تقليل المخاطر في كل مرحلة من مراحل عملية الإقراض، من لحظة الموافقة على القرض وحتى سداد آخر دفعة، لذلك يجب أن يكون مسؤول القروض مدرباً بشكل جيد وملماً بالأساليب التقنية التي تساعد في تحديد عوامل المخاطر بدقة خلال حياة القرض. النشرة الثالثة التي تعالج موضوع القروض المتعثرة تحتوي على بعض البنود لتقييم المقرض بشكل سليم ومتابعة فعالة. فمثل هذه البنود تساعد على إدارة مخاطر الإقراض واكتشاف العوائق بشكل مبكر. بالإضافة إلى هذه القائمة، هنالك أداة أخرى لإدارة المخاطر تسمى نظام تصنيف مخاطر الائتمان.

ما هو نظام تصنيف مخاطر الائتمان؟

هو نظام استخدم من قبل مؤسسات إقراضية عالمية تميزت ببراعة إدارتها لعمليات الإقراض، حيث يضع مسؤول القروض تقييماً رقمياً متدرجاً للمخاطر لكل قرض في المحفظة ويتم تعديل هذا التقييم شهرياً على الأقل وبإشراف إداري أعلى، آخذاً بعين الاعتبار عدة عوامل مثل السجل التاريخي للسداد، البيئة المحيطة، والعوامل الشخصية التي تؤثر في حسن سير القرض.

أهمية تطبيق نظام تصنيف مخاطر الائتمان في مؤسسات الإقراض المتناهي الصغر

إن نظام تصنيف مخاطر الائتمان يوفر ببساطة صورة واضحة عن الوضع المالي وحالة القروض في محافظ مسؤولي الإقراض، حيث يبين أن وجود تصنيف مخاطر عالي في المحفظة يعني أن هنالك مشاكل وخلل، وأن مهارة إدارة مسؤول الإقراض لمحفظته غير كافية. أما على مستوى المؤسسة، يوضح هذا النظام أن وجود تدرج عالي للمخاطر في أكثر من محفظة هو مؤشر منذر بسوء حال عمليات المؤسسة الذي يتطلب اهتماماً خاصاً بهذا الوضع.

تطبيق نظام تصنيف مخاطر الائتمان واحتسابه

يحتسب مسؤولي القروض نقاط التدرج في محافظتهم من خلال المعلومات والبيانات التي جمعت في الزيارات الميدانية والمتابعة الدورية ومن خلال معرفتهم وإلمامهم بظروف البيئة التي يعملون فيها. إن العلاقة بين نقاط نظام التصنيف ودرجة مخاطر القرض تتناسب طردياً، بمعنى أن وجود نقاط منخفضة في التدرج يعني أن مخاطر القرض منخفضة، أما إذا كانت النقاط عالية فإن هذا يعني أن المخاطر عالية وأن القرض يواجه صعوبات تدعي الاهتمام.

بناء قطاع نمويك للمشاريع الصغيرة و بالغة الصغر في الضفة الغربية وقطاع غزة

إن نقاط التدرج في المخاطر تحدّد وتنظم من قبل الإدارة التي تأخذ بعين الإعتبار شخصية المقترض وظروف بيئة الاقراض، وهذه النقاط يجب أن تكون ثابتة بشكل نسبي.

و النموذج التالي يعرض تصوراً لآلية احتساب نظام التدرج في مخاطر الائتمان:

التحليل	التدرج النقطي للمخاطر	نوع المخاطر
قروض ممتازة تتطور وتسير حسب المخطط مع التزام مطلق بالسداد في المواعيد المحددة ولا وجود للمشاكل.	درجة ١ - ممتاز درجة ٢ - جيد درجة ٣ - مقبول	مخاطر متدنية
قروض حذرة تنحرف بشكل نسبي عن الخطط والالتزام بالسداد وتنوه إلى امكانية حدوث مشاكل.	درجة ٤ - حيطه وحذر	مخاطر كامنة ويتنبأ بحصولها
قروض رديئة ذات فترات زمنية مختلفة، استحققت دفعاتها. وهناك احتمالية كبيرة لتعثرها نهائياً وعدم استردادها بالكامل، وكلما طالت فترة المستحقات كلما قلت فرصة استردادها بشكل كامل.	درجة ٥ - دون المعيار درجة ٦ - مشكوك في تحصيلها درجة ٧ - متعثره	مخاطر عالية

المصدر: الخدمات الاستشارية لشور بانك - الولايات المتحدة الأمريكية، نموذج نظام التدرج بمخاطر الائتمان

العوامل المؤثرة والمستخدمة في نظام تصنيف مخاطر الائتمان

مسؤولي الإقراض الذين يستخدمون نظام تصنيف مخاطر الائتمان يقيّمون عوامل تتعلق ببيئة العمل وشخصية المقترض، التي يمكن أن تؤثر على قدرته في السداد.

إن نظام تصنيف مخاطر الائتمان يؤهل ويدرب مسؤولي الإقراض على اليقظة الدائمة وملاحظة أي تغيرات في ظروف السوق بالإضافة إلى الملاحظة القوية لسلوك المقترض الذي يعطي مؤشرات تنبئ بحصول مشاكل في القرض وامكانية تعثره. فالتصرف السريع عند فهم وتحليل هذه المؤشرات والملاحظات حتماً سيؤدي إلى تجنب المشاكل والتعثر.

بعض الآثار والعوامل البيئية التي تؤخذ بالإعتبار في نظام التصنيف

- المنافسة
- العلاقات بين الموردين والزبائن
- أسواق الإنتاج
- النمو في النشاط والعمل
- النمو العام والإجمالي للصناعة

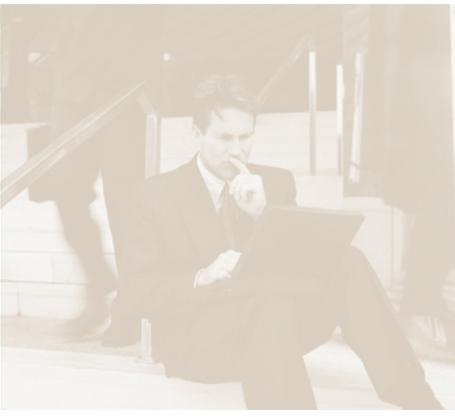
بعض الآثار والعوامل الشخصية التي تؤخذ بالإعتبار في نظام التصنيف

- الخبرة الإدارية
- التاريخ والسجل الائتماني
- عمر ومدة العمل
- نوعية العلاقة مع مسؤول القروض

المخاطر في معادلة الائتمان

في واقع الحياة تحدث ظروف غير متوقعة وخصوصاً في المناطق التي تتميز اقتصادياتها وظروفها السياسية بالضعف وعدم الاستقرار كما في الضفة الغربية وقطاع غزة، لذا فإن المخاطرة لا يمكن أن تستثنى من المعادلة الائتمانية عند إتخاذ القرار الائتماني.

النشرة الخامسة



النشرة السادسة استراتيجياته التعامل مع القروض المتعثرة

إن كل مسؤول اقراض لا بد أن يواجه ويتعامل مع بعض القروض ذات المشاكل. ومفتاح النجاح في التعامل مع هذا الموقف يكمن في التصرف ببراعة وجدية وسرعة من قبل مسؤول الاقراض ومؤسسته. يستخدم خبراء التمويل المتناهي الصغر مصطلح "إدارة المشكلة أو التعامل مع الحالة" لوصف الخطوات المتخذة من أجل تقليل أو منع حدوث الخسارة المالية لمؤسسة الإقراض عندما يكون القرض في حالة لا تنبئ إلا بالتعثّر. ومؤسسات التمويل المتناهي الصغر تبدي اهتماماً كبيراً لإدارة التعامل مع مشاكل القروض وتضعها في سلم الأولويات، لذلك فإن مسؤول القروض عندما يقوم بتقديم تقرير عن القروض المتعثرة في محفظته يكون مطمئناً وواتقاً من حنكة وفعالية آليات التعامل الموضوعية ومتأكداً من أن هذه الآليات تشكل نظاماً مسانداً صمّم من أجل إعادة القرض إلى مساره الطبيعي.

فيما يلي تصور عما يمكن عمله عندما يكون القرض في مشكلة أكيدة:

كيفية إدارة المشكلة

المرحلة الأولى: دراسة حالة القرض وما آلت إليه الأمور

لا يوجد إطار عام يوحد المشاكل لجميع القروض، بل إن كل قرض هو حالة قائمة بذاتها تختلف عن حالة أي قرض آخر، لذلك يجب أن تتسم آليات التعامل بالمرونة والديناميكية الفعالة.

في المرحلة الأولى للتعامل مع المشكلة، يقوم مسؤول الاقراض وإدارته بتحليل المعلومات والبيانات المتوفرة عن القرض والتي تشمل العوامل والظروف والأسباب التي أدت إلى هذه الحالة وماهي التبعات القانونية. إن أخذ هذه العناصر بالحسبان والتخطيط لمواجهةها سيخلق آلية عمل وخطة ناجحة لتفادي المشكلة أو حلها.

يجب على مسؤول الاقراض أن يكون على جاهزية عالية لتوضيح الأمور التالية لإدارته.

- طبيعة المشكلة وحيثياتها، على سبيل المثال الدفعات المستحقة، فشل المقترض في إدارة أعماله وموظفيه، سرقة البضائع، الحريق، أو المرض، أو غيره من الأسباب
- جاهزية وتمام وثائق القرض وسجلات المتابعة للمراجعة
- علاقة المقترض مع مسؤول الاقراض في الماضي والحاضر وهل هي إيجابية أم سلبية
- حالة وموقف كفاءة وضامني القرض (إن وجدوا)
- وصف حالة القرض حسب نظام تصنيف مخاطر الائتمان (راجع النشرة الخامسة)

إنّ جمع وترتيب المعلومات السابقة قبل الاجتماع الأول مع المقترض سيسهل تطوير خطة عمل سريعة للتعامل مع المشكلة، وكما أسلفنا سابقاً لا يوجد إطار عام وموحد للمشاكل، (لذلك فإن خطة العمل هذه ليست بالضرورة مناسبة). لذا يجب أن تتوافق الخطة وتنسجم مع حالة القروض كل على حدا. إنّ مشاركة إداري على مستوى عالي من الخبرة والمهنية سيؤدي إلى اكتمال حلقة إعداد وإنشاء خطط مناسبة للتعامل مع حالة قرض آخر.

بناء قطاع نمويك للمشاريع الصغيرة و بالغة الصغر في الضفة الغربية وقطاع غزة



المرحلة الثانية: الإتصال مع المقترض

المحادثة الشفهية والحوار الصريح مع المقترض هي البداية الفعّالة لتنفيذ خطة العمل لحل مشكلة القرض المتعثر، ويجب على المقترض أن يدرك ويشعر أن المؤسسة الممولة جادة وتعتبر أن القرض في مشكلة حقيقية يجب حلها، وأنها في طريقها لإتخاذ سلسلة من الإجراءات لاسترداد وحماية أموالها واستثماراتها المتمثلة في القرض الممنوح له إذا لم يتعاون المقترض في حل المشكلة، وبما أن تجاوب المقترض يشكل الجزء الأكبر في حل المشكلة لذا يجب أن تكون المفاوضات الودية والإقناع المنطقي سمة الإتصال، كذلك يجب الإبتعاد عن الشدة والترهيب في بدايات الإتصال حتى لا تؤدي إلى ردّة فعل عكسية من قبل المقترض قد تؤدي إلى تفاقم المشكلة وتعقيدها، فالهدف الرئيسي هو إعادة القرض إلى مساره الطبيعي والحفاظ على استثمارات المؤسسة.

فيما يلي مجموعة من الأسئلة التوضيحية التي يجب الإجابة عليها في الاجتماع الأول للتعامل مع المقترض:

- ١- ماهي آراء المقترض وتفسيره للحالة القائمة؟
- ٢- ماهي حالة التدفق النقدي للمشروع؟
- ٣- ماهي الخطوات التي ننفذها المقترض أو سينفذها لتصحيح الوضع؟
- ٤- ما هي خطة المقترض لاستئناف عملية سداد الأقساط المستحقة واللاحقة؟
- ٥- هل يدرك المقترض أن عدم سداده للقرض الحالي سيؤدي إلى ادراجه ضمن ذوي السجل الإئتماني السيء وإن هذا سيحرمه فرصة الحصول على قروض مستقبلية من مختلف المؤسسات؟

من الأهمية هنا التذكير بوجوب أن يكون المقترض هو سيد الموقف، بحيث يفرض آلية التعامل التي يراها مناسبة وفعالة لحل المشكلة، ولا يفسح المجال للمقترض بأن يملئ عليه بما هو غير واقعي. وهذا الأمر حق للمقرض لما له من حق مطلق في التعامل مع استثماراته وحمايتها، وفي معظم الحالات فإن تنفيذ المقرض للخطوات الأولى والثانية ببراعة وسرعة بديهة سيؤدي حتماً إلى حل أكيد للمشكلة. أما في حالة فشل التوصل إلى خطة سداد مقبولة وواقعية فإن المقرض سوف يواجه خسارة شبه أكيدة للقرض. وهنا يجب على الجهة المقرضة أن تتخذ اجراءات أكثر صراحة وجديّة.

المرحلة الثالثة: عدم السداد والتعثر

ترحيل القرض إلى الديون المستحقة

عندما تصبح استعادة أصل القرض أمراً مشكوكاً فيه يعتبر القرض مستحق وغير مسدد وبالتالي لا يعتبر القرض ضمن أصول المؤسسة.

وفي هذه الحالة يعكف فريق العمل على وضع آلية جديدة للتعامل باستخدام نظم حوافز جديدة قد تشجع على السداد مثل جدولة القرض أو خصم الفوائد أو جزء منها، وهذه الإجراءات عادة ما تكون ناجحة بشكل نسبي ويجب مراقبتها والموافقة عليها من قبل مستويات إدارية أعلى.

تفعيل مساهمة الكفلاء في حل المشكلة (إن وجدوا)

في المرحلة الثالثة يجب أن يتم الإتصال بالكفلاء وإطلاعهم على مجريات الأمور حتى يساهموا بجهود التحصيل بصفتهم ضامني القرض، وتجدر الإشارة هنا إلى أن استخدام أسلوب الضغط من قبل الكفلاء والأقارب والأصدقاء له أثر إيجابي وفعال في عملية التحصيل، حيث أن المقترض يهتم بسمعته ويشعر بالإحراج أمام الأشخاص المقربين منه.

لذا يجب على مسؤول الإقراض عدم التردد في الإتصال بالكفلاء وكافة الأشخاص الذين يشعر بأنه سيكون لهم دور فعال وإيجابي في الضغط على المقترض وحل المشكلة.

النشرة السادسة



النشرة السابعة الإقراض الصغير فج نظام الاقتصاد الإسلامي

أثنى خبراء التنمية الاقتصادية في السنوات الأخيرة على برامج الإقراض الصغير وعملياتها في الضفة الغربية وقطاع غزة، حيث استطاعت هذه البرامج ومن خلال عملياتها المختلفة أن تصل إلى عمق وقلب المجتمعات الفقيرة وتلبي جانب كبير من احتياجاتها. إن العمل في مجتمع غالبية مواطنيه من المسلمين يتطلب الدمج بين أفضل أساليب التمويل الصغير ومبادئ وأساليب التمويل الإسلامي وهذا الدمج سيؤدي إلى إنتشار أوسع وتطبيق أفضل لمثل هذه البرامج.

أنظمة التمويل الإسلامي وبرامج التمويل الصغير

يدرك الإقتصاد الإسلامي أن توفير الخدمات المالية الأساسية للفقراء في المجتمع أمر أساسي يتوافق مع مبادئ الشريعة الإسلامية وأنظمة الإقتصاد الإسلامي وأحكامه. إن أهداف النظام الاقتصادي الإسلامي وأحكامه تتوافق وتتناسب مع أهداف برامج الإقراض الصغير من حيث الحد من الفقر والبطالة وتنمية الاقتصاديات الضعيفة والرقى بها إلى مصاف الاقتصاديات التنموية الفعالة.

أساليب التمويل الإسلامي

يرى الخبراء في أساليب التمويل الإسلامي أن الأحكام والقيود التي وردت في القرآن الكريم فيما يتعلق بالفوائد والتعامل بها وُضعت من أجل منع الوقوع في الربا والاستغلال الفاحش. مؤسسات الإقراض الصغير في الضفة الغربية وقطاع غزة وفي شتى أنحاء العالم الإسلامي يقدمون برامج إقراضية تتناسب وتتلاءم مع النظام الإقتصادي الإسلامي وتستخدم في هذا الصدد العديد من أساليب التمويل الإسلامي بما يتلاءم واحتياجات البيئة التي يعملون فيها. وفيما يلي عرض لأهم أساليب التمويل الإسلامي والتي يمكن تطبيقها في عمليات التمويل الصغير:

١ - المرابحة (التكلفة + الربح)

المرابحة هي أحد أساليب التمويل الإسلامي الشائعة والمتداولة كأسلوب تمويل قصير وطويل الأجل يقوم على المفهوم التقليدي لتمويل المشتريات، حيث تقوم المؤسسة الممولة بشراء السلعة أو المنتج لصالح الزبون وحسب توصيته وطلبه وتعيد بيعها له بسعر التكلفة مضافاً إليها هامش ربحي معين يتم الإتفاق عليه مسبقاً. وغالباً ما يتم سداد قيمة هذه السلعة للممول بشكل أقساط بمعنى أن قيمة هذه السلعة تبقى ديناً في ذمة الزبون حتى السداد التام. وتجدر الإشارة هنا أنه من اللحظة التي يبيع فيها الممول السلعة، تصبح ملكاً للزبون وهو حر التصرف فيها.

٢ - المشاركة

المشاركة هي أسلوب من أساليب التمويل الإسلامي يعتمد على المشاركة في التمويل، بمعنى أن الجهة الممولة ليست وحدها بل يوجد جهة أخرى تشاركها رأس المال من أجل القيام بأعمال استثمارية معينة. ويتميز هذا النوع

بناء قطاع نمويك للمشاريع الصغيرة و بالغة الصغير فج الضفة الغربية وقطاع غزة



من التمويل بأنه يعتمد على نوع النشاط ومدته وغالباً ما تكون هذه المشاريع متوسطة أو طويلة الأمد. ويكون هنالك شريكين فأكثر في رأس المال والخبرة ويتم توزيع الأرباح حسب النسبة المتفق عليها أما الخسارة فتكون حسب نسبة المساهمة في رأس المال. وفي هذا النوع من أساليب التمويل يكون للجهة التمويلية الحق في إتخاذ القرار حسب ما يتفق عليه بين الشركاء.

٣ - المضاربة

المضاربة هي اتفاق بين طرفين: الأول يقدم التمويل للطرف الثاني الذي يقدم الخبرة والجهد من أجل المباشرة بأعمال استثمارية، ويكون توزيع الأرباح حسب النسبة المتفق عليها في العقد أما الخسارة فيتحملها فقط الطرف الأول (مقدم التمويل)، والطرف الآخر يتحمل خسارة جهده ووقته مالم يثبت أنه قد أخفق في أداء عمله. هذا النوع من أساليب التمويل الإسلامي يطبق في المشاريع التجارية والمهنية والتي تحقق وتنتج نشاطات خلال فترات زمنية محددة وموسمية.

وهنالك أيضاً أنواع للمضاربه مثل:

المساقاة والمزارعة: يطبق هذا النوع من أساليب المضاربة الاسلامية في المزارع والبساتين في مواسم زراعية، حيث تقوم جهة تمويلية بتزويد هذه المزارع والبساتين بموارد مادية وعينية (أموال، أراض، مياه وري، تقنيات حديثة، آلات ومعدات) وغيرها من أجل إنتاج محصول زراعي معين يتم الاشتراك فيه بالربح والخسارة حسب الاتفاق.

٤ - القرض الحسن

القرض الحسن هو قرض لا يكون فيه أي نوع من أنواع الفوائد، بمعنى أنه دين من جهة معينة لفترة زمنية محددة ويُرد دون زيادة أو نقصان. وغالباً ما يتم منح هذا القرض لغايات اجتماعية وإنسانية ويحق للجهة الممولة فرض رسوم رمزية مقابل مصاريف إدارية تحملتها في سبيل منح هذا القرض ولا تمت بصله لقيمة ومدة وهدف هذا القرض.

٥ - الإجارة والاقتناء

الإجارة والاقتناء من أساليب التمويل الإسلامي التي تختص بنوع محدد من الأعمال والمنتجات بحيث يتم تأجير أعمال ومنتجات وآلات وتقنيات ومعدات معينة من أجل استخدامها لعمل إنتاجي واستثماري معين ولفترة محددة.

٦ - البيع المؤجل، بيع السلم، بيع السلف

البيع المؤجل: عبارة عن بيع منتجات و سلع يتم سداد قيمتها في أجل زمني يتم الإتفاق عليه سواء كان بالأقساط أو دفعة واحدة تستحق في أجل معين.

بيع السلم والسلف: عبارة عن بيع منتجات و سلع تدفع قيمتها سلفاً ونقداً قبل استلامها ويتم الإتفاق على التسليم في وقت لاحق يتفق عليه.

٧ - الجعالة (رسوم خدماتية)

الجعالة عبارة عن رسوم خدمات تتحقق خلال عمليات تجارية مختلفة غالباً ما تتحقق عندما يوافق المشتري على دفع رسوم معينة مقابل خدمات محددة للبائع.



النشرة الثامنة الإقراض الصغير في الظروف الإقتصادية الصعبة

تعمل مؤسسات وبرامج التمويل في ظروف بيئية مختلفة

برامج الإقراض الصغير الناجحة والتمتيز حول العالم، هي التي تفهم حالة المجتمع الذي تعمل فيه وتتعامل مع اقتصاده وظروفه السياسية والبيئية. تعمل برامج الإقراض الصغير في مناطق وظروف وأحوال مختلفة، فبعضها يعمل في مجتمعات اقتصادياتها ضعيفة، ولكنها تتمتع باستقرار سياسي بشكل نسبي. وبعضها يعمل في مناطق ظروفها القانونية صعبة ومعقدة نتيجة لعدم وجود قوانين فعّالة تنظم وتحكم الأعمال المالية وغيرها، حيث أن هذه القوانين ما زالت قيد التكوين. أما البعض الآخر، فيعمل في مناطق منكوبة نتيجة ظروف وكوارث طبيعية أمت بها مثل الفيضانات والزلازل، أو أنهكت وتمزقت بسبب الحروب. في جميع الأحوال نجد أن المناخ العام والوضع الخاص بكل منطقة يخلق مجموعة من الظروف تؤثر في سلوك المقترض. وبالرغم من أن الأصل في تطبيق أفضل أساليب التمويل الصغير هو الاعتماد على المهنية العالية والثابتة في جميع الأحوال والظروف، إلا أن الخبراء في التمويل الصغير يقرون أن البرامج الناجحة هي تلك التي تدرّس وتفهم احتياجات المجتمع الذي تعمل فيه وتدرّك خصائصه الفريدة والتي تميزه عن غيره من المجتمعات. وفي سبيل ذلك تضع هذه البرامج الخطط والاستراتيجيات الملائمة لطبيعة وصفات هذا المجتمع وخصائصه.

الإقراض الصغير في الضفة الغربية وقطاع غزة

تواجه مؤسسات وبرامج الإقراض الصغير في الضفة الغربية وقطاع غزة قيود ومشاكل وتحديات حمة. ومن هذه التحديات التي تعترض طريقها وتؤثر في سير أعمالها، الإغلاقات العسكرية المستمرة وحظر التجوال المنتظم والتي تمثّل واقع الحياة الحقيقي للمجتمع الفلسطيني تحت الاحتلال. وبالرغم من هذه القيود والعقبات إلا أن الأعمال والنشاطات في المجتمع الفلسطيني أثبتت مقدرتها على الاستمرارية والتكيف مع هذه الظروف الصعبة والصمود أمامها ضمن نسيج اجتماعي أسري مترابط ووثيق يحافظ على النظام في المجتمع الفلسطيني. تدرك الشبكة الفلسطينية للإقراض الصغير والمتناهي الصغر الحاجة الملحة والأهمية الكبيرة لتطوير صناعة التمويل الصغير والمتناهي الصغر وازدهارها في هذه الظروف. فالإحصائيات تشير إلى أن البرامج الحالية العاملة في الضفة الغربية وقطاع غزة قد استطاعت الوصول إلى ٢٣٪ فقط من مجتمع المقترضين. لذلك، تعد مؤسسات الإقراض الصغير نفسها لتتوسع في أنشطتها وعملياتها عن طريق تهيئة مسؤولي إقراض على مستوى عالي من المهنية، مدربين من أجل أن يعملوا في ظروف صعبة.

أسئلة وأجوبة

- كيف يتمكن مسؤولي الإقراض من إنجاز مهام المتابعة في ظل القيود المفروضة على التنقل؟ من أجل تجنب تحديات الإغلاقات والقيود يجب توظيف مسؤولي إقراض من نفس البيئة التي يعيشون فيها. وغالباً ما يكون التنقل داخل حدود المحافظات أمراً سهلاً وميسراً إلى حد ما، ولكن التنقل بين المحافظات نفسها أمرٌ صعبٌ للغاية إن لم يكن مستحيلاً في بعض الأحوال.
- هل من الممكن إنجاز مهام المتابعة في ظل الإغلاق العسكري وحظر التجوال؟ نعم، حيث أن التطور التكنولوجي والتقني المزود به مسؤول الإقراض من حيث الحواسيب المحمولة والهواتف النقالة وغيرها من أدوات الاتصال الحديثة، تجعله قادراً على إدارة محفظته بنجاح في وقت الأزمات، إلى حد ما. فهو قد يستطيع الحصول على كافة البيانات المالية والمعلومات المختلفة من أجل إدارة محفظته بمهارة ودراسة أي تغييرات طارئة قد تُشكل بداية مشاكل في القرض. كما ويمكنه وضع خطط من أجل إدارة القروض وقت الأزمات بالتنسيق مع الزبائن.

بناء قطاع نموذجي للمشاريع الصغيرة و بالغة الصغر في الضفة الغربية وقطاع غزة





- ما الذي يتوجب عمله إذا اخفق المقترض في السداد بسبب الإغلاق وحظر التجوال؟ يجب الأخذ بعين الاعتبار بعض الاستثناءات المتعلقة بعدم السداد لقسط معين نتيجة ظروف القاهرة وخارجة عن إرادة وقدرة المقترض. وفي هذه الحالة يجب الاتصال الفوري مع المقترض لتنسيق موعد جديد للسداد. فمسؤول القروض ذو المهنية العالية يستطيع إقناع المقترض على تقديم موعد دفع القسط إذا كان هناك توقعاً بحصول إغلاق أو حظر تجوال في فترة قادمة نتيجة أحداث متوقعة، مع الأخذ بعين الاعتبار عدم إرهاق العميل أو التضيق عليه مما يؤدي إلى أثر سلبي وعكسي.

ما هي أنماط سلوك المقترضين المتوقعة في بيئة اقتصادية منكوبة؟

التغير المفاجيء في الروتين اليومي للعمل والإنقطاع المستمر لفترات متواصلة عن العمل اليومي المعتاد نتيجة الإغلاقات العسكرية وحظر التجوال والوضع السياسي العام، سيؤدي إلى تغيير في سلوك المقترضين وأنماط حياتهم وتعاملاتهم. لذا يجب على مسؤولي الإقراض دراسة وتحليل هذه المتغيرات التي يمكن التنبؤ بها ووضع الخطط والاستراتيجيات اللازمة من أجل التعامل معها.

جدول عمل غير منتظم

عندما لا يستطيع المقترض مواصلة أعماله بشكل معتاد لعدة أيام، يجب على مسؤول القروض أن يبقى على اتصال دوري معه؛ فالإبقاء على قناة اتصال مفتوحة بين مسؤول القروض والمقترض يساعد كلا الطرفين على التكيف مع المتغيرات لمحاولة إيجاد حلول مناسبة تساعد في تحديد مواعيد واقعية ومنطقية جديدة للسداد.

مشاعر المقترض وحالة الإحباط والإهمال

إن الانقطاع المستمر عن مواصلة الأعمال يخلق لدى المقترض حالة من الإحباط والتشاؤم تؤدي إلى الإخفاق في إدارة كافة شؤون حياته والإهمال بها وعدم الاهتمام أو القلق تجاه الالتزامات، لذا يجب على مسؤول الإقراض أن يعمل بفعالية عالية على إبقاء المقترض في المسار الطبيعي المنطقي ضمن الظروف الصعبة وأن يساعده في تعدي هذه المرحلة الصعبة والتوضيح له بان الأمور حتما ستعود إلى طبيعتها ولا بد للحياة أن تستمر.

اعتبارات خاصة للقروض المتعثرة

في المجتمعات التي تكون فيها الحالة الاجتماعية متماسكة ومتراصة بشكل قوي، كما هو الحال في الضفة الغربية وقطاع غزة، يحاول المقترض أحيانا التأثير على مسؤول القروض من أجل أن يكون لنا تجاهه فيعمل على الضغط على هذا المسؤول من قبل الأقارب والمعارف. لذا يجب على مسؤول القروض أن يتعامل مع هذا الموقف الحساس بمهارة وحنكة ومهنية عالية من خلال:

- تذكير المقترض بأن برنامج الإقراض الصغير يُقدم خدمات هامة ومميزة للمجتمع وأن عدم سداده للأقساط وعدم التزامه بها سيؤدي إلى حرمان آخرين من الحصول على الخدمات المالية المتمثلة بهذه القروض.
 - التأثير على الكفلاء والأشخاص الذين يملكون القدرة التأثيرية على المقترض لحثه على السداد والتوضيح لهم بأهمية برنامج الإقراض الصغير في المجتمع وما يترتب على عدم التزامه من تبعات سلبية.
 - التأكيد على أن الظروف الراهنة الصعبة والتي أدت إلى جعل المقترض يخفق في السداد لا بد لها أن تنتهي. لذا على المقترض أن يدرك أن عدم التزامه بالأقساط في تواريخها سيحرمه فرصة الحصول على قروض وخدمات مختلفة في المستقبل.
 - يجب على مسؤول القروض أن يقنع ويفهم أصدقاء وأقرباء المقترض طبيعة وشروط عقد القرض وما هي المساوئ والمحاذير التي ستحصل إن لم يلتزم الأخير بالسداد.
 - التنسيق وإيجاد شبكة اتصال دائمة مع مسؤولي الإقراض في مناطق أخرى، حيث يتم تبادل الآراء والاستراتيجيات والطرق الناجعة في التعامل في مثل هذه الحالات.
- إن السيناريوهات الواردة أعلاه توضح بعض أنماط السلوك المتوقعة من المقترض في ظل ظروف صعبة. وعلى برامج الإقراض الصغير تقع مسؤولية وضع الخطط والاستراتيجيات الفعالة للتعامل مع مثل هذه الظروف الصعبة. لذا تعمل الشبكة الفلسطينية للإقراض الصغير والمتناهي الصغر على مساعدة برامج الإقراض الصغير في الضفة الغربية وقطاع غزة من أجل بناء صناعة تمويل صغير ناجحة ومستقرة تساعد على تهيئة المناخ العام والبنية التحتية لتطوير وتممية الاقتصاد الفلسطيني.

النشرة الثامنة

